

ПРЕЗЕНТАЦИЯ НА ТЕМУ:

“АНАЛИЗ АССОРТИМЕНТА С
ПОМОЩЬЮ МАТРИЦЫ
MCKINSEY — GENERAL
ELECTRIC”

Матрица «привлекательность отрасли — конкурентоспособность» по другому называется также матрица General Electric (GE) / McKinsey — это метод портфельного анализа, который используется для разработки стратегий развития ассортимента компании. Модель GE / McKinsey представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для сравнительного анализа стратегических направлений бизнеса компании.

Конкурентоспособность сегмента

Привлекательность
сегмента

		низкая (0-3 балла)	средняя (4-7 баллов)	высокая (8-10 баллов)
высокая (8-10 баллов)			высокий потенциал	высокий потенциал
средняя (4-7 баллов)		низкий потенциал		высокий потенциал
низкая (0-3 балла)		низкий потенциал	низкий потенциал	

ОГЛАВЛЕНИЕ:



- 1) Этапы разработки матрицы
- 2) Основные показатели матрицы McKinsey/
General Electric (GE)
- 3) Показатели для оценки привлекательности
сегмента
- 4) Показатели для оценки
конкурентоспособности товара
- 5) Завершающий этап анализа

ОПРЕДЕЛЕНИЕ:

Впервые модель «привлекательность рынка — конкурентоспособность» появилась в 1970-х годах и была предложена корпорацией General Electric и консалтинговой компанией McKinsey & Co, в связи с чем получила название «модель GE/McKinsey». К 1980 году модель «привлекательность-конкурентоспособность» стала наиболее популярной многофакторной моделью анализа стратегических позиций бизнеса.

Главной особенностью модели Маккинси является:

использование весовых коэффициентов при построении модели и учет трендов развития отрасли. На практике матрица General Electric (GE) / McKinsey позволяет ответить на следующие вопросы:

- какое из направлений бизнеса следует развивать компании
- в каком из направлений компания будет нести убытки в долгосрочной перспективе
- какие товары нуждаются в повышении конкурентоспособности
- какие товары являются приоритетными в продвижении и развитии

ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ МАТРИЦЫ:

Выделяют 5 ключевых последовательных этапов для правильного построения матрицы:



- в для измерения привлекательности сегментов и оценки уровня конкурентоспособности компании в каждом сегменте
- Определение веса (= важность) каждого критерия привлекательности и конкурентоспособности
- Оценка каждого сегмента по выбранным критериям привлекательности и конкурентоспособности
- Определение потенциала каждого сегмента на основе потребительских и рыночных трендов
- Выбор целевых сегментов и распределение ресурсов компании

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ МОДЕЛИ:

- В основе матрицы McKinsey/ General Electric (GE) лежит два показателя: привлекательность рынка, на который хочет вступить или на котором уже существует компания; и преимущества в конкуренции или конкурентоспособность товара компании на данном рынке. От силы данных показателей зависит портфельная стратегия компании:
- чем выше конкурентоспособность товара, и чем выше привлекательность рынка — тем выше потенциал достижения успехов в данном направлении бизнеса
- чем слабее товар компании относительно конкурентов, чем ниже привлекательность отрасли — тем ниже возможности для роста бизнеса в данном направлении
- Критерии привлекательности и конкурентоспособности рождаются из анализа внешней среды (рынка) и внутренней среды (имеющихся ресурсов компании). Критерии очень перекликаются с критериями [SWOT-анализа](#) и могут быть заимствованы из него.
- Не существует универсального списка критериев привлекательности и конкурентоспособности. Под каждый конкретный анализ составляется отдельный список на основе имеющейся информации у компании.

ПОКАЗАТЕЛИ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ СЕГМЕНТА:

Привлекательность рынка по методу Маккинзи означает:

- привлекательность сегмента с точки зрения потенциальных объемов продаж
- низкие барьеры входа в сегмент для новых игроков
- способность сегмента обеспечить долгосрочную прибыль компании;
- отсутствие рисков на рынке (риски = потенциальные угрозы, которые влияют на нестабильность продаж сегмента в долгосрочном периоде)
- Критерии привлекательности включают в себя рыночные факторы, потребительские факторы и факторы, описывающие тенденции/ динамику сегмента. Принятие решения о вхождении или не вхождении в сегмент должно строиться на оценке возможности компании завоевать лояльность потребителей, которую проще получить, предлагая уникальный, не имеющий аналогов и в тоже время максимально удовлетворяющий актуальные потребности товар. В противном случае выход в сегмент без уникального, действительно нужного продукта повышает вероятность неудачного входа на высоко-конкурентные рынки.

ПОКАЗАТЕЛИ ДЛЯ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРА В СЕГМЕНТЕ

Критерии конкурентоспособности должны отражать долгосрочную возможность компании конкурировать с существующими лидерами сегмента; критерии должны быть оценены с использованием сравнения с конкурентами. Критерии конкурентоспособности включают в себя факторы, описывающие силу конкурентного преимущества компании, ресурсные возможности компании и силу рыночной конкуренции.

ПРОВЕРОЧНОЕ ДЕЙСТВИЕ

После того, как матрица General Electric (GE) / McKinsey построена и определено место в матрице для каждого направления бизнеса компании, рекомендуется еще раз оценить долгосрочный потенциал сегментов, оценить риски, которые могут повлиять на прибыльность компании в каждом сегменте.

Потенциал сегмента можно оценить по следующим 7 факторам:

- разница между текущим и потенциальным объемом рынка (чем больше разница — тем больше потенциал)
- темпы роста сегмента на ближайшие 3-5- лет (чем выше темпы роста — тем выше потенциал)
- изменение благосостояния, образа жизни, ценностей потребителя (изменения в рамках концепции вводимого товара — потенциал есть)
- изменение технологий производства
- изменение экономического и политического климата на рынка
- возможные изменения в конкурентном окружении сегмента
- потенциал расширения ассортимента и т.п.



Презентацию выполнил:

Александров Матвей Александрович

Гр. Б 05-513-1